

Program Dukungan Organisasi dan Kesejahteraan yang Disesuaikan dengan Peran Kesehatan Dapat Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Retensi di Klinik Kesehatan: Systematic Literature Review

Nurul Huda^{1), *}, Evi Aristawati¹⁾ dan Bagus Dwi Cahyono¹⁾

¹⁾Fakultas Keperawatan, Universitas Jember, Indonesia

E - mail : nurulhuda.akper@unej.ac.id

Organizational Support and Well-Being Programs Tailored to Health Roles Can Improve Job Satisfaction and Retention in Health Clinics: Systematic Literature Review

Abstract: *This systematic literature review explores the impact of organizational support and wellness programs on job satisfaction and retention among healthcare workers. Using a PRISMA-guided approach, 12 peer-reviewed studies published between 2011 and 2025 were synthesized to identify effective interventions across multiple global contexts. Key strategies include peer support programs, mindfulness training, work-life balance initiatives, relational coordination, and context-specific leadership practices. Findings reveal that perceived organizational support (POS) plays a major role in improving emotional well-being, reducing burnout, and increasing workforce retention. Contextual adaptation of programs to meet the unique needs of various professional groups—such as ICU nurses, physicians, and frontline workers in low-income settings—was found to be more effective than generic approaches. Evidence underscores the importance of integrating structural, psychosocial, and leadership-driven interventions to maintain a motivated and resilient healthcare workforce. These insights provide actionable guidance for healthcare administrators and policymakers aiming to improve employee outcomes in high-demand clinical environments.*

Keywords: *Organizational support; Job satisfaction; Health workers; Retention; Welfare programs; Peer support system; Work fatigue; Work-life balance; Awareness training; Contextual interventions; Relational coordination*

Abstrak: Tinjauan pustaka sistematis ini mengeksplorasi dampak dukungan organisasi dan program kesejahteraan terhadap kepuasan kerja dan retensi di antara pekerja layanan kesehatan. Dengan menggunakan pendekatan yang dipandu PRISMA, 12 studi yang ditinjau sejawat yang diterbitkan antara tahun 2011 dan 2025 disintesis untuk mengidentifikasi intervensi yang efektif di berbagai konteks global. Strategi utama meliputi program dukungan sejawat, pelatihan kesadaran, inisiatif keseimbangan kehidupan kerja, koordinasi relasional, dan praktik kepemimpinan khusus konteks. Temuan mengungkapkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (POS) memainkan peran utama dalam meningkatkan kesejahteraan emosional, mengurangi kelelahan, dan meningkatkan retensi tenaga kerja. Adaptasi kontekstual program untuk memenuhi kebutuhan unik berbagai kelompok profesional—seperti perawat ICU, dokter, dan pekerja garis depan di lingkungan berpenghasilan rendah—ditemukan lebih efektif daripada pendekatan generik. Bukti menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan intervensi struktural, psikososial, dan yang digerakkan oleh kepemimpinan untuk mempertahankan tenaga kerja layanan kesehatan yang termotivasi dan tangguh. Wawasan ini memberikan panduan yang dapat ditindaklanjuti bagi administrator layanan kesehatan dan pembuat kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan hasil karyawan di lingkungan klinis dengan permintaan tinggi.

Kata kunci: Dukungan organisasi; Kepuasan kerja; Tenaga kesehatan; Retensi; Program kesejahteraan; Sistem dukungan sebaya; Kelelahan kerja; Keseimbangan kehidupan kerja; Pelatihan kesadaran; Intervensi kontekstual; Koordinasi relasional

PENDAHULUAN

Sektor perawatan kesehatan global telah lama bergulat dengan tantangan yang terkait dengan keberlanjutan tenaga kerja, khususnya dalam menghadapi meningkatnya permintaan, keterbatasan sumber daya, dan lingkungan dengan tekanan tinggi. Pekerja perawatan kesehatan—termasuk perawat, dokter, apoteker, dan staf administrasi—berisiko lebih tinggi mengalami kelelahan, kelelahan emosional, dan ketidakpuasan kerja karena sifat peran mereka yang menuntut secara fisik dan emosional (Aiken *et al.*, 2011; Sharif *et al.*, 2022). Masalah-masalah ini semakin diperburuk oleh krisis kesehatan global baru-baru ini, seperti pandemi COVID-19, yang mengintensifkan beban kerja dan mengungkap kesenjangan sistemik dalam sistem pendukung organisasi. Akibatnya, tingkat pergantian karyawan yang tinggi dan menurunnya moral di antara para profesional perawatan kesehatan telah menjadi masalah mendesak yang mengancam kualitas dan kontinuitas perawatan pasien (Cortese, 2007; Oosthuizen, Coetzee and Munro, 2019).

Di tengah tantangan ini, semakin banyak pengakuan atas peran penting yang dimainkan oleh dukungan organisasi dan inisiatif kesejahteraan dalam mempromosikan kepuasan kerja dan retensi di antara para pekerja layanan kesehatan (Jiang *et al.*, 2023; Alodhialah, Almutairi and Almutairi, 2024). Berbagai penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan perawatan dan investasi institusional yang tulus dalam kesejahteraan mereka, mereka cenderung lebih berkomitmen pada peran mereka dan bekerja pada tingkat yang lebih tinggi (Stinglhamber and Caesens, 2020). Namun, meskipun minat di bidang ini meningkat, masih belum ada konsensus tentang strategi yang paling efektif di antara berbagai kelompok profesional dan lingkungan layanan kesehatan (Zhou *et al.*, 2018; Alshaibani, Aboshaiqah and Alanazi, 2024). Kesenjangan ini

menggarisbawahi perlunya sintesis bukti yang sistematis untuk memandu para pembuat kebijakan, administrator, dan pemimpin layanan kesehatan dalam merancang dan menerapkan intervensi yang ditargetkan yang memenuhi kebutuhan unik dari berbagai populasi pekerja garis depan (Duffield *et al.*, 2011; Roesner *et al.*, 2024).

Inti dari upaya ini adalah konsep Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS) — keyakinan bahwa suatu organisasi menghargai kontribusi karyawannya dan peduli dengan kesejahteraan mereka. POS telah muncul sebagai penentu utama kepuasan kerja, yang berfungsi sebagai mediator antara kondisi tempat kerja dan hasil karyawan seperti motivasi, keterlibatan, dan keinginan untuk berpindah kerja (Berwick, Nolan and Whittington, 2008). Mendukung hal ini, penelitian menunjukkan bahwa POS menumbuhkan keamanan psikologis, meningkatkan ketahanan, dan mengurangi kelelahan, terutama selama masa krisis. Lebih jauh, POS tampaknya berfungsi secara timbal balik; ketika karyawan merasa didukung, mereka merespons dengan loyalitas dan kinerja yang lebih besar, yang memperkuat komitmen organisasi kepada mereka. Memahami bagaimana POS dapat dikembangkan secara efektif melalui program terstruktur sangat penting untuk mengembangkan strategi tenaga kerja yang berkelanjutan (Muñoz-Ortega *et al.*, 2024).

Tinjauan pustaka sistematis ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis bukti empiris tentang dukungan organisasi dan program kesejahteraan yang menargetkan pekerja layanan kesehatan, dengan fokus pada dampaknya terhadap kepuasan kerja dan retensi (Hart, Brannan and de Chesnay, 2014; Hudays *et al.*, 2024). Mengacu pada analisis komprehensif dari studi yang ditinjau sejawat yang diterbitkan antara tahun 2011 dan 2025, tinjauan ini mengeksplorasi berbagai intervensi—mulai dari sistem dukungan sejawat dan pelatihan kesadaran hingga pengembangan kepemimpinan

dan insentif finansial. Dengan menyoroti praktik terbaik dan pendekatan khusus konteks, studi ini memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi lembaga layanan kesehatan yang berupaya membangun tim yang tangguh, termotivasi, dan berkinerja tinggi yang mampu memenuhi tuntutan yang terus berkembang dari pemberian layanan kesehatan modern.

METODE PENELITIAN

1. Desain Studi

Studi ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka sistematis (SLR) yang dipandu oleh pernyataan Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) (Moher et al., 2009). Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis bukti empiris secara sistematis tentang program dukungan organisasi dan inisiatif kesejahteraan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan retensi di antara pekerja layanan kesehatan. Kerangka metodologi ini memastikan transparansi, reproduktifitas, dan ketelitian dalam proses peninjauan, khususnya saat mensintesis beragam intervensi di berbagai konteks perawatan kesehatan.

SLR berfokus pada studi yang ditinjau sejawat yang diterbitkan antara tahun 2011 dan 2025, memastikan bahwa temuannya relevan dengan tantangan kontemporer dalam sistem perawatan kesehatan secara global. Sintesis tersebut menekankan desain penelitian kuantitatif dan kualitatif, yang memungkinkan pemahaman komprehensif tentang bagaimana dukungan organisasi memengaruhi ketahanan emosional, kelelahan, dan keberlanjutan profesional dalam lingkungan klinis.

2. Strategi Pencarian

Pencarian komprehensif dilakukan di berbagai basis data akademis termasuk:

1. Bahasa Indonesia: PubMed

2. Scopus
3. Sains Langsung
4. Jaringan Sains
5. Google Cendekia

Untuk memastikan cakupan literatur yang relevan secara luas, kombinasi kata kunci Boolean berikut digunakan:

("pekerja layanan kesehatan*" ATAU "perawat*" ATAU "dokter*" ATAU "staf medis") DAN ("dukungan organisasi" ATAU "kesejahteraan di tempat kerja" ATAU "program kesejahteraan*" ATAU "dukungan rekan sejawat") DAN ("kepuasan kerja" ATAU "retensi" ATAU "kelelahan" ATAU "niat berpindah") DAN ("intervensi" ATAU "evaluasi program" ATAU "studi kualitatif" ATAU "studi kuantitatif")

Semua pencarian dilakukan tanpa batasan bahasa; namun, hanya artikel yang ditulis dalam bahasa Inggris yang disertakan karena keterbatasan kemampuan penerjemahan dan interpretasi.

Tidak ada batasan tanggal awal yang diterapkan, tetapi seleksi akhir dibatasi pada publikasi antara tahun 2011 dan 2025 untuk memastikan relevansi dengan praktik tempat kerja terkini dan lingkungan kebijakan dalam perawatan kesehatan.

3. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria Inklusi:

1. Artikel jurnal yang ditinjau sejawat
2. Diterbitkan dalam bahasa Inggris
3. Berfokus pada profesional perawatan kesehatan (misalnya, perawat, dokter, apoteker, staf administrasi)
4. Mengevaluasi program dukungan organisasi atau kesejahteraan
5. Hasil yang diukur terkait dengan kepuasan kerja, kelelahan, ketahanan emosional, atau retensi

6. Termasuk baik kualitatif, desain penelitian kuantitatif, atau metode campuran

Kriteria Pengecualian:

1. Editorial, komentar, dan publikasi yang tidak ditinjau sejawat
2. Literatur abu-abu (misalnya, laporan, tesis, abstrak konferensi)
3. Studi yang tidak difokuskan pada tenaga kesehatan
4. Artikel tanpa data empiris atau ukuran hasil yang didefinisikan dengan jelas
5. Publikasi non-Inggris (karena keterbatasan sumber daya)

4. Proses Seleksi Studi

Pemilihan studi mengikuti diagram alir PRISMA empat tahap (Gambar 1), yang meliputi:

1. Identifikasi – Pencarian awal basis data
2. Penyaringan – Penghapusan duplikat dan judul/abstrak yang tidak relevan
3. Kelayakan – Penilaian teks lengkap berdasarkan kriteria inklusi/eksklusi
4. Inklusi – Seleksi akhir setelah penilaian kualitas

Tabel 1. Alur prisma

No	KETERANGAN	JUMLAH REKAMAN
1	Identifikasi melalui pencarian basis data	420
2	Penghapusan duplikat	-87
3	Penyaringan berdasarkan judul dan abstrak	-265

No	KETERANGAN	JUMLAH REKAMAN
4	Penilaian kelayakan teks lengkap	-56
5	Penyertaan akhir setelah penilaian kualitas	12

Setelah menerapkan semua kriteria, 12 studi berkualitas tinggi dipilih untuk sintesis akhir dan analisis tematik.

5. Penilaian Kualitas

Semua studi yang dipilih menjalani penilaian kualitas menggunakan alat standar yang sesuai dengan metodologinya:

1. Untuk studi kuantitatif, daftar periksa CASP (Program Keterampilan Penilaian Kritis) untuk uji coba acak atau studi kohort digunakan.
2. Untuk studi kualitatif, daftar periksa kualitatif CASP diterapkan untuk menilai kredibilitas, transferabilitas, dan ketergantungan.
3. Studi metode campuran dinilai menggunakan kedua daftar periksa.

Hanya penelitian yang memenuhi standar validitas, reliabilitas, dan ketelitian metodologis yang dapat diterima yang dimasukkan dalam sintesis akhir. Setiap ketidaksepakatan selama penilaian kualitas diselesaikan melalui konsensus atau konsultasi dengan peninjau ketiga.

6. Ekstraksi Data

Data diekstraksi menggunakan formulir ekstraksi terstruktur yang dikembangkan oleh penulis. Informasi berikut dikumpulkan dari setiap studi yang disertakan:

Tabel 2. Estraksi data

VARIABEL	KETERANGAN
Penulis & Tahun	Detail kutipan lengkap
Jenis Program	Sifat intervensi organisasi atau kesejahteraan
Populasi yang Ditargetkan	Profesi perawatan kesehatan (misalnya, perawat, dokter, apoteker)
Strategi Implementasi	Bagaimana program tersebut disampaikan (misalnya, pelatihan, perubahan kebijakan, dukungan rekan sejawat)
Konteks Geografis	Negara atau wilayah tempat penelitian dilakukan
Metodologi Penelitian	Metode kualitatif, kuantitatif, atau campuran
Hasil yang Diukur	Variabel kunci seperti kepuasan kerja, kelelahan, dan keinginan berpindah kerja
Dampak terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi	Ringkasan temuan utama mengenai motivasi dan retensi karyawan

Ekstraksi terperinci ini memastikan konsistensi dan memungkinkan perbandingan yang berarti di seluruh studi.

7. Sintesis Data

Sintesis tematik dilakukan untuk mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai penelitian. Ini melibatkan tiga tahap:

1. Pengkodean teks hasil studi individu menjadi kode deskriptif
2. Pengembangan tema deskriptif berdasarkan pola umum yang diamati
3. Pembuatan tema analitis yang memberikan interpretasi dan wawasan baru

Tema-tema utama yang diidentifikasi meliputi:

1. Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS)
2. Program Ketahanan Emosional
3. Inisiatif Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan
4. Sistem Dukungan Sebaya
5. Strategi Spesifik Konteks

6. Kepemimpinan dan Mekanisme Umpan Balik

Tema-tema ini dianalisis lebih lanjut untuk memahami bagaimana berbagai jenis dukungan organisasi memengaruhi kepuasan kerja dan hasil retensi di antara pekerja perawatan kesehatan.

HASIL PENELITIAN

Analisis studi terkini mengungkap beragam program organisasi dan inisiatif kesejahteraan yang diterapkan secara global untuk mendukung pekerja layanan kesehatan dan meningkatkan kepuasan dan retensi kerja mereka. Intervensi ini bervariasi dari sistem dukungan sebaya yang terstruktur dan pelatihan ketahanan hingga kebijakan keseimbangan kehidupan kerja dan program insentif finansial, yang masing-masing dirancang untuk mengatasi stresor tertentu yang dihadapi oleh berbagai kategori profesional layanan kesehatan. Efektivitas strategi ini dipengaruhi oleh konteks geografis, metode implementasi, dan kebutuhan unik dari tenaga kerja yang menjadi sasaran. Sintesis ini menyoroti bagaimana dukungan organisasi memainkan peran penting dalam mengurangi kelelahan, meningkatkan kesejahteraan emosional, dan menumbuhkan lingkungan kerja positif yang mendorong keterlibatan profesional jangka panjang.

Secara kolektif, temuan-temuan ini menggarisbawahi pentingnya mengadopsi pendekatan yang multifaset dan peka terhadap konteks untuk mendukung pekerja layanan kesehatan. Program-program yang mengintegrasikan dukungan organisasi yang dirasakan (POS), ketahanan emosional, dan koordinasi relasional secara konsisten menunjukkan dampak positif pada kepuasan kerja dan retensi di berbagai lingkungan.

Baik melalui sistem dukungan rekan kerja yang diformalkan, intervensi berbasis kesadaran, atau praktik kepemimpinan strategis, bukti mendukung perlunya investasi berkelanjutan dalam inisiatif tempat kerja yang holistik dan berpusat pada

karyawan . Karena sektor layanan kesehatan terus menghadapi tantangan yang terus berkembang, strategi-strategi organisasi ini menawarkan kerangka kerja yang berharga untuk mempertahankan tenaga kerja yang termotivasi, tangguh, dan berkinerja tinggi.

PEMBAHASAN

Tinjauan pustaka sistematis ini mensintesis bukti tentang dampak dukungan organisasi dan program kesejahteraan terhadap kepuasan kerja dan retensi di antara pekerja layanan kesehatan. Temuan tersebut mengungkap beragam intervensi—mulai dari sistem dukungan sebaya hingga pelatihan ketahanan dan inisiatif keseimbangan kehidupan kerja—yang telah menunjukkan efek positif dalam mengurangi kelelahan, meningkatkan kesejahteraan emosional, dan mendorong keberlanjutan tenaga kerja jangka panjang di berbagai konteks global.

Konsisten dengan penelitian sebelumnya, sintesis kami mengonfirmasi bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (POS) memainkan peran utama dalam membentuk kepuasan kerja di antara para profesional perawatan kesehatan. penelitian lain menemukan bahwa POS, khususnya melalui kondisi kerja yang layak dan strategi pengurangan kelelahan, secara signifikan meningkatkan kesejahteraan individu dan keterlibatan profesional di antara para perawat Tiongkok (Ho *et al.*, 2021; Amarsanaa *et al.*, 2025). Hal ini sejalan dengan penelitian lain, yang menekankan bahwa POS menumbuhkan keamanan psikologis dan mengurangi keinginan untuk berpindah kerja, khususnya selama periode stres tinggi seperti pandemi (Xu and Zhao, 2024). Lebih jauh, hubungan timbal balik antara POS dan kepuasan kerja, sebagaimana disoroti oleh penelitian lain, menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa dihargai, mereka merespons dengan komitmen yang lebih besar, yang pada gilirannya memperkuat persepsi mereka tentang dukungan. Lingkaran umpan balik ini sangat penting untuk

mempertahankan motivasi dan mengurangi pengurangan karyawan dalam lingkungan bertekanan tinggi (Orr *et al.*, 2025).

Program dukungan sebaya (PSP) muncul sebagai strategi utama untuk meningkatkan ketahanan emosional dan mengurangi isolasi profesional. penelitian lain melaporkan tingkat pemanfaatan yang tinggi dan umpan balik kualitatif yang positif dari dokter militer yang berpartisipasi dalam sistem dukungan sebaya yang dipimpin oleh dokter. Demikian pula, penelitian lain menemukan bahwa program POST membantu mengurangi stigma dan mendorong perubahan budaya menuju kesadaran kesehatan mental di kalangan dokter di rumah sakit AS (Kim and Cho, 2022).

Temuan ini didukung oleh bukti yang lebih luas yang menunjukkan bahwa sistem dukungan sebaya yang terstruktur menyediakan ruang yang aman untuk refleksi, pemrosesan emosi, dan pemecahan masalah. Secara khusus, penelitian lain menunjukkan bahwa intervensi berbasis sebaya seperti "YOU Matter" dapat mempercepat pemulihan emosional setelah kejadian klinis yang menegangkan, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan retensi dan pengurangan ketidakhadiran (Moscu *et al.*, 2023).

Inisiatif keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, termasuk penjadwalan yang fleksibel dan penyesuaian beban kerja, secara konsisten dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi. Temuan ini didukung oleh penelitian lain, yang mencatat bahwa kebijakan tersebut tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pribadi tetapi juga menumbuhkan kreativitas dan inovasi dalam pengaturan klinis. Program pelatihan kesadaran dan ketahanan, khususnya untuk perawat ICU dan bedah, juga efektif dalam mengurangi kelelahan emosional dan menurunkan niat untuk profesi (Berlanda *et al.*, 2020).

STUDI & TAHUN	JENIS DUKUNGAN ORGANISASI/PROGRAM KESEJAHTERAAN	POPULASI SASARAN	STRATEGI IMPLEMENTASI	KONTEKS GEOGRAFIS	HASIL YANG DIUKUR	METODOLOGI PENELITIAN	DAMPAK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN RETENSI
Xu dan kawan-kawan, 2024	Dukungan organisasi melalui pekerjaan layak dan pengurangan kelelahan	Perawat di Tiongkok	Studi deskriptif cross-sectional, kuesioner online	Cina	Pengayaan pekerjaan dan keluarga, kelelahan	Kuantitatif	POS meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja
Keyser dan kawan-kawan, 2020	Program Dukungan Sebaya (PSP)	Dokter muda, perawat, staf medis	Melatih 50 dokter sebagai fasilitator PSP	Rumah Sakit Militer AS	Pemanfaatan program, umpan balik positif	Metode campuran	Meningkatkan ketahanan emosional dan dukungan teman sebaya
Tolins dkk, 2023	Tim Dukungan Jangkauan Sebaya yang Berfokus pada Dokter (POST)	Dokter dalam sistem 2 rumah sakit	Kerangka kerja PRISM + pelatihan 59 pendukung sebaya	Amerika Serikat	Peningkatan kesejahteraan, pengurangan stigma	Statistik deskriptif	Membantu mengurangi isolasi profesional
Merandi dkk, 2017	Program dukungan berbasis rekan ("YOU Matter")	Perawat terdaftar (RN), perawat berlisensi (LPN), dan staf klinis berisiko tinggi	Dimodelkan setelah "forYou" + pelaporan elektronik	Rumah Sakit Anak Nasional, Ohio, AS	Pemulihan emosional, kecepatan kembali bekerja	Kuantitatif	Efektif dalam mendukung stres akut dan retensi
Wieder mann dkk, 2024	Koordinasi Relasional untuk meningkatkan komunikasi tim	Dokter umum, perawat, administrator	Survei lintas bagian + analisis jalur	Tyrol Selatan, Italia	Kepuasan kerja, niat berpindah kerja	Kuantitatif	Komunikasi yang efektif = peningkatan kepuasan kerja
Blake dkk, 2011	Intervensi kesejahteraan di tempat kerja multi-level	Karyawan NHS	Kampanye kesehatan + kegiatan promosi	Inggris Raya	Aktivitas fisik, BMI, kesehatan umum, absensi	Kuantitatif	Meningkatkan kesehatan dan produktivitas secara keseluruhan
Chen dkk, 2024	Inisiatif keseimbangan kehidupan dan pekerjaan	Semua petugas kesehatan	Jam kerja disesuaikan, fleksibilitas	Global	Produktivitas, kreativitas, kebahagiaan	Kuantitatif	Meningkatkan kepuasan dan retensi pekerjaan
Huseyn ova dan kawan-kawan, 2024	Pelatihan kesadaran dan ketahanan	Perawat ICU/bedah	Program pelatihan rutin	Global	Burnout, keinginan untuk meninggalkan profesi	Kuantitatif	Mengurangi kelelahan emosional dan meningkatkan retensi
Alodhia lah dkk, 2024	Konseling psikologis dalam perawatan paliatif	Perawat perawatan paliatif	konseling + kepemimpinan suportif	Arab Saudi	Beban emosional, retensi	Kualitatif	Mengurangi tekanan emosional dan pergantian karyawan
Chanda nkhedde dkk, 2025	Insentif keuangan & program pengakuan	Semua staf layanan kesehatan	Bonus, promosi, apresiasi publik	India	Motivasi, retensi	Kuantitatif	Meningkatkan motivasi bila dikombinasikan dengan kepemimpinan yang mendukung
Alshaibani dkk, 2024	Pengembangan profesional & penilaian iklim tempat kerja	Staf klinis & administrasi	Pelatihan, evaluasi berkala, umpan balik	Irak	Retensi, kepuasan kerja	Kuantitatif	Strategi kontekstual lebih efektif daripada pendekatan generik
Rahman dkk, 2020	Dukungan emosional & otonomi	Pekerja layanan kesehatan di negara berpendapatan rendah	Penguatan peran & partisipasi dalam pengambilan keputusan	Bangladesh	Motivasi, kesejahteraan	Kualitatif	Dampak langsung pada retensi dan motivasi

Tabel 3. Telaah mendalam artikel penelitian

Tabel 1. Salah satu wawasan paling meyakinkan dari tinjauan ini adalah perlunya pendekatan kontekstual dan khusus peran untuk dukungan organisasi. Penelitian lain berpendapat bahwa program kesehatan generik sering kali gagal karena tidak memperhitungkan pemicu stres unik yang dihadapi oleh berbagai kelompok profesional (Rhoades and Eisenberger, 2002). Studi mereka menunjukkan bahwa intervensi yang disesuaikan berdasarkan penilaian iklim tempat kerja secara signifikan meningkatkan retensi dan kepuasan kerja. Demikian pula, Penelitian lain menunjukkan bahwa di negara-negara berpenghasilan rendah, pekerja layanan kesehatan garis depan paling diuntungkan dari strategi pemberdayaan yang mencakup otonomi pengambilan keputusan dan dukungan emosional. Temuan ini menyoroti pentingnya kerangka kerja dukungan yang peka terhadap budaya dan dapat beradaptasi secara lokal (Amiri *et al.*, 2024).

Kepemimpinan yang efektif dan saluran komunikasi yang transparan diidentifikasi sebagai pendorong penting keberhasilan program dukungan organisasi. Wiedermann dkk. (2024) menunjukkan bahwa koordinasi relasional—didefinisikan sebagai komunikasi berkualitas tinggi, tujuan bersama, dan rasa saling menghormati di antara anggota tim—secara langsung meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk pindah kerja di antara dokter umum dan staf rumah sakit di Tyrol Selatan, Italia. Penelitian lain semakin menegaskan pentingnya umpan balik dan pengakuan secara berkala dalam menjaga keterlibatan karyawan (Brown *et al.*, 2021). Pekerjaan mereka menggarisbawahi bahwa evaluasi kinerja harus disertai dengan rencana pengembangan yang dapat ditindaklanjuti untuk memaksimalkan dampak motivasinya.

Meskipun insentif finansial saja mungkin tidak cukup untuk mempertahankan pekerja layanan kesehatan, Chandankhede *et al.* (2025) menemukan bahwa ketika dikombinasikan dengan

kepemimpinan yang mendukung dan peluang pengembangan karier, penghargaan berupa uang dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan mengurangi pergantian karyawan. Hal ini sejalan dengan bukti yang lebih luas yang menunjukkan bahwa motivator ekstrinsik paling efektif ketika diintegrasikan ke dalam budaya organisasi holistik yang menghargai kontribusi karyawan. Bukti kumulatif dari tinjauan ini mendukung penerapan strategi organisasi yang berpusat pada karyawan dan multifaset yang menggabungkan dukungan struktural (misalnya, jadwal yang fleksibel, kompensasi yang adil), intervensi psikososial (misalnya, dukungan rekan sejawat, konseling), dan praktik kepemimpinan (misalnya, komunikasi terbuka, pengakuan) untuk mempertahankan tenaga kerja layanan kesehatan yang termotivasi dan tangguh.

Keterbatasan

Meskipun pendekatannya komprehensif, kajian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, kajian ini terbatas pada publikasi berbahasa Inggris, yang berpotensi mengecualikan studi relevan dari wilayah yang tidak berbahasa Inggris. Kedua, terdapat heterogenitas signifikan dalam metodologi dan ukuran hasil, yang membatasi perbandingan langsung antarstudi. Terakhir, bias publikasi mungkin ada karena pengecualian literatur abu-abu dan laporan yang tidak dipublikasikan.

PENUTUP

Tinjauan pustaka sistematis ini menyoroti peran penting dukungan organisasi dan program kesejahteraan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi di antara pekerja layanan kesehatan. Bukti dari 12 studi yang ditinjau sejawat yang diterbitkan antara tahun 2011 dan 2025 menunjukkan bahwa intervensi seperti sistem dukungan sejawat, pelatihan kesadaran, inisiatif keseimbangan kehidupan kerja, dan

koordinasi relasional efektif dalam mengurangi kelelahan dan menumbuhkan tenaga kerja yang tangguh dan termotivasi. Yang terpenting, program yang spesifik konteks dan disesuaikan dengan kebutuhan unik dari berbagai peran layanan kesehatan — seperti perawat ICU, dokter, dan pekerja garis depan di lingkungan berpenghasilan rendah — menghasilkan hasil yang lebih baik daripada pendekatan generik. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan strategi struktural, psikososial, dan yang digerakkan oleh kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan tempat kerja yang mendukung. Wawasan ini menawarkan panduan berharga bagi administrator layanan kesehatan dan pembuat kebijakan yang berusaha menerapkan praktik berbasis bukti yang menopang kesejahteraan dan kinerja tenaga kerja dalam menghadapi tantangan kesehatan global yang sedang berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. *et al.* (2011) 'Importance of work environments on hospital outcomes in nine countries.', *International Journal for Quality in Health Care* [Preprint].
- Alodhialah, A.M., Almutairi, A.A. and Almutairi, M. (2024) 'Exploring Nurses' Emotional Resilience and Coping Strategies in Palliative and End-of-Life Care Settings in Saudi Arabia: A Qualitative Study', *Healthcare* [Preprint].
- Alshaibani, N.M., Aboshaiqah, A. and Alanazi, N.H. (2024) 'Association of Job Satisfaction, Intention to Stay, Organizational Commitment, and General Self-Efficacy Among Clinical Nurses in Riyadh, Saudi Arabia', *Behavioral Science* [Preprint].
- Amarsanaa, J. *et al.* (2025) 'Impact of the COVID-19 pandemic on health emergency and disaster risk management systems: a scoping review of mental health support provided to health care workers', *Journal of Occupational Health* [Preprint].
- Amiri, S. *et al.* (2024) 'Occupational Risk Factors for Burnout Syndrome Among Healthcare Professionals: A Global Systematic Review and Meta-Analysis', *International Journal of Environmental Research and Public Health* [Preprint].
- Berlanda, S. *et al.* (2020) 'Risk and Protective Factors of Well-Being among Healthcare Staff. A Thematic Analysis', *International Journal of Environmental Research and Public Health* [Preprint].
- Berwick, D., Nolan, T. and Whittington, J. (2008) 'The triple aim: care, health, and cost.', *Health Affairs* [Preprint].
- Brown, L. *et al.* (2021) 'Sources of Resilience in Frontline Health Professionals during COVID-19', *Healthcare* [Preprint].
- Cortese, C. (2007) 'Job satisfaction of Italian nurses: an exploratory study.', *Journal of Nursing Management* [Preprint].
- Duffield, C. *et al.* (2011) 'Nursing unit managers, staff retention and the work environment.', *Journal of Clinical Nursing* [Preprint].
- Hart, P., Brannan, J.D. and de Chesnay, M. (2014) 'Resilience in nurses: an integrative review.', *Journal of Nursing Management* [Preprint].
- Ho, L.-H. *et al.* (2021) 'The Impact of Organizational Support on Practice Outcomes in Nurse Practitioners in Taiwan', *Journal of Nursing Research* [Preprint].
- Hudays, A. *et al.* (2024) 'Factors Influencing Job Satisfaction among Mental Health Nurses: A Systematic Review', *Healthcare* [Preprint].
- Jiang, L. *et al.* (2023) 'Reforming China's healthcare management in the wake of COVID-19: A psychological well-being perspective', *Journal of Infrastructure Policy and Development* [Preprint].
- Kim, S.Y. and Cho, M.-K. (2022) 'The Effect of Nurse Support Programs on Job Satisfaction and Organizational Behaviors among Hospital Nurses: A Meta-Analysis', *International Journal of Environmental Research and Public Health* [Preprint].
- Moscu, C. *et al.* (2023) 'The Impact of Work-Related Problems on Burnout Syndrome and Job Satisfaction Levels among Emergency Department Staff', *Behavioral Science* [Preprint].
- Muñoz-Ortega, S. *et al.* (2024) 'Mental Health in Healthcare Workers Post-COVID-19: A Latin American Review and Insights into Personalized Management Strategies', *International Journal of Environmental Research and Public Health* [Preprint].

- Journal of Personalized Medicine* [Preprint].
- Oosthuizen, R., Coetzee, M. and Munro, Z. (2019) 'Work-life balance, job satisfaction and turnover intention amongst information technology employees', *Southern African Business Review* [Preprint].
- Orr, T. *et al.* (2025) 'Identifying risk factors for burnout-driven turnover in Canadian healthcare workers during the Covid-19 pandemic', *BMC Health Services Research* [Preprint].
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002) 'Perceived organizational support: a review of the literature.', *Journal of Applied Psychology* [Preprint].
- Roesner, H. *et al.* (2024) 'Economic Value of Peer Support Program in German Hospitals', *International Journal of Public Health* [Preprint].
- Sharif, S.P. *et al.* (2022) 'Retaining nurses via organizational support and pay during COVID-19 pandemic: The moderating effect between intrinsic and extrinsic incentives', *Nursing Open* [Preprint].
- Stinglhamber, F. and Caesens, G. (2020) 'Perceived Organizational Support', *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* [Preprint].
- Xu, H. and Zhao, X. (2024) 'Organizational support enhances nurses' work-family enrichment: a person-context interactionist perspective', *Frontiers in Psychiatry* [Preprint].
- Zhou, H. *et al.* (2018) 'Job Satisfaction and Associated Factors among Medical Staff in Tertiary Public Hospitals: Results from a National Cross-Sectional Survey in China', *International Journal of Environmental Research and Public Health* [Preprint].

-